

学校编码: 10384  
学号: X2011156065

分类号\_\_\_\_\_密级 \_\_\_\_\_  
UDC \_\_\_\_\_

A集团发展战略研究

陈灵仙

指导教师 戴亦一教授

厦门大学

厦门大学  
硕士学位论文

A集团发展战略研究

Strategic Research on the Steady Development of A Group

陈灵仙

指导教师姓名: 戴亦一教授  
专业名称: 工商管理(EMBA)  
论文提交日期: 2015年8月  
论文答辩日期: 2015年 月  
学位授予日期: 2015年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_  
评阅人: \_\_\_\_\_

2015年8月

# 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日



# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年        月        日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年        月        日



## 论文摘要

领导者没有战略，企业就没有灵魂。随着全球经济一体化进程的加快，以技术标准为核心内容的 WTO/TBT 对产业国际竞争力的影响越来越大。在此形势下，如何通过实施技术标准化战略提升产业竞争优势，是当前中医药行业所面临的重要课题。加入 WTO 以后，中医药企业面临着更为激烈的市场竞争，WTO/TBT 对中医药企业的影响越来越大。中医药企业要想创新发展，必须制定符合自身实际情况的发展战略，形成核心竞争力，这样才可以在竞争中取得优势。

本文以 A 集团稳健发展战略研究为主线，首先从分析 A 集团稳健发展战略研究的主要背景和意义、研究的内容与方法入手，其次是系统的论述企业战略的内涵和特征、企业战略的管理过程；然后较为详细的论述 A 集团发展历程和 A 集团主营业务，并从 A 集团内部环境、外部环境分析、A 集团的 SWOT 三个方面来分析 A 集团的发展战略；最后分析 A 集团的愿景和战略目标，并且根据之前分析的具体情况提出 A 集团战略的总体目标、A 集团战略发展的重点、A 集团战略实施的重要举措、以及加强 A 集团稳定发展战略的保障与调整措施，以便推动 A 集团稳健的向前发展。

**关键词：**A 集团； 发展； 战略研究



## **Abstracts**

If a leader has no strategy for an enterprise, then the enterprise will lose its soul. With the speeding up of global economic integration, the WTO/TBT, who considers technique as the core content, impacts on industries' international competitiveness day by day. Under this situation, how to promote industrial competitive force by implementing technology standardization is the important subject faced by the current traditional Chinese medicine industry. After joining the WTO, traditional Chinese medicine companies face more fierce competition in the market. If the traditional Chinese medicine industry want to develop innovatively, appropriate strategies are needed to form the core competitiveness in the global market.

The main idea of this article is A group's developmental strategy research. First of all, the article analyses the main background, significance, research and methods of A group's developmental strategy research. The second is to discuss the connotation, characteristics, and the management process of enterprise strategy systematacially; then it discusses the development course and x x group's main business in detail, and analyses the developmental strategy from its internal environment, external environment, and SWOT. In the final, the article analyses A group's vision and strategic objectives, and according to the previous analysis of the specific circumstances, it puts forward the overall objectives, key point of the development, important strategy implementations, as well as enhance the stable development and adjust measures.

**Key Words:** A Group    Steady development    Strategic Research





## 目录

第一章 绪论 .....	1
第一节 研究背景和意义 .....	1
第二节 研究的内容与方法 .....	3
第二章 企业发展战略的相关理论分析 .....	5
第一节 企业发展战略的内涵和特征 .....	5
第二节 企业战略的管理过程、战略评价及战略调整 .....	7
第三章 A 集团发展现状研究 .....	10
第一节 A 集团发展历程 .....	10
第二节 A 集团主营业务 .....	11
第四章 A 集团战略发展分析 .....	13
第一节 内部环境分析 .....	13
第二节 外部环境分析 .....	22
第三节 A 集团的 SWOT 分析 .....	28
第五章 A 集团的愿景和战略目标 .....	32
第一节 经营指导思想 .....	32
第二节 愿景 .....	32
第三节 战略目标 .....	32
第四节 战略分析与选择 .....	33
第六章 A 集团战略实施的重要措施 .....	36
第一节 A 集团组织结构 .....	36
第二节 A 集团职能战略实施与保障 .....	37
第七章 结论 .....	47
参考文献.....	48
致  谢.....	50



# Contents

<b>Chapter 1</b>	<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
Section 1	Background and Significance .....	1
Section 2	Contents and Methods .....	3
<b>Chapter 2</b>	<b>Analysis of Enterprise Development Strategy.....</b>	<b>5</b>
Section 1	Content and Features of Corporate Strategy .....	5
Section 2	Corporate Strategy Management Process.....	7
<b>Chapter 3</b>	<b>Present Study of A Group.....</b>	<b>10</b>
Section 1	A Group's History .....	10
Section 2	A Group's Main Business .....	11
<b>Chapter 4</b>	<b>Strategic Development Analysis of A Group .....</b>	<b>13</b>
Section 1	Internal Environmental Analysis.....	13
Section 2	External Environment Analysis .....	22
Section 3	A Group's SWOT Analysis.....	28
<b>Chapter 5</b>	<b>A Group's Vision and Strategic Objectives.....</b>	<b>32</b>
Section 1	Guiding Ideology .....	32
Section 2	Vision.....	32
Section 3	Strategic Objectives.....	32
Section 4	Strategic Analysis & Choice .....	33
<b>Chapter 6</b>	<b>Important Measures of A group strategy.....</b>	<b>36</b>
Section 1	A Group's Structure .....	36
Section 2	Functional Strategy's Implementation and Security .....	37
<b>Chapter 7</b>	<b>Conclusions.....</b>	<b>47</b>
<b>References</b>	<b>.....</b>	<b>48</b>
<b>Acknowledgements.....</b>	<b>.....</b>	<b>50</b>



## 第一章 绪论

### 第一节 研究背景和意义

#### 一、研究背景

##### 1、国外研究现状

在 20 世纪 60 年代，对于企业战略的研究在西方掀起了第一次浪潮。其中在 1962 年美国管理学家钱德勒明确将企业战略定义为“企业长时间发展的基本目标与目的，以及企业为了达到目标需要采取的措施，并且为实现发展目标而加强企业资源管理。”<sup>①</sup>在 1965 年伊戈尔·安索夫出版了《公司战略》一书，被人们称为是现代企业发展过程中战略管理的起点。在这本书中，明确提出了企业发展战略由公司产品与市场经营范围、业务增长量、竞争优势和合作四个重要的要素组成，将整个企业发展战略分为企业整体发展战略与行业内的竞争战略两个方面。其实在《公司战略》之后，他在 1972 年的《战略管理思想》论文中明确提出了“战略管理”的重要内涵，并且提出了公司各个发展战略管理措施都应该落实到公司发展的每一个环节中，而并不仅仅是提出书面的战略规划，而并没有思考规划的企业战略是否适合企业的发展。随着时间不断发展，到了 21 世纪，企业战略管理理念成为了企业快速向前发展的核心内容，整个商业人士都坚持战略管理的信念，从而不断出现新的研究成果。但是，在现实社会信息技术快速发展的背景下，企业战略管理逐渐呈现出网络型、信息化管理的重要发展趋势。在企业不断发展的过程中，越来越注重创新、创造和合作，便推动了相关学者不断深入研究企业战略管理理念。其中具有一定代表意义的理论有顾客价值中心理论、简·霍普兰德（J. Hopland）与罗杰·奈格儿（R. Nigel）的战略联盟理论和詹姆斯·穆尔（James F. Moore）的商业生态系统理论。

##### 2、国内研究现状

战略管理在应用过程中属于实践性较强的一门学科。现代企业战略管理理念主要起源于西方。由于我国政治体制处在不断变化的时期，这与西方发达国家的

---

<sup>①</sup>郭斌.产业标准竞争及其在产业政策中的现实意义[J]. 中国工业经济, 2000 (1) : 41-44.

政治体制存在着较大的区别。因此，在改革开放之后，我国企业发展研究者与企业经营管理者不断引进和吸收西方优秀的战略管理理念。同时，将吸收到的战略管理与国内企业发展有效结合起来，取得了较好的成果，有效提高了我国企业的经营管理水平，逐渐扩大了我国企业的发展规模。1978 年钱学森在《文汇报》中发表了一篇“组织管理的技术—系统工程”，这篇文章主要是关于组织管理的宣传性文章，从而开创了我国企业经营管理科学的新时期。谭劲松教授于 1994 年率先在全球企业战略管理方面极具权威性的杂志上发表了关于中国电子行业环境、战略和绩效关系方面的研究文章。但是，在 2000 年之后，便有很多学者开始研究企业战略创新的方式，并且结合中国企业发展的实际情况构建起了特色的战略管理理论和框架。通过分析《管理世界》、《管理学学报》、《南开管理评论》等有名的国内经济 cssci 期刊上发表的期刊文章数量和质量，可以看出当前企业战略管理研究均保持着快速提升的趋势，充分体现出我国企业战略管理水平在不断提高。

从以上国内外的研究状况看，企业战略没有一个确定的概念，但可以明确的是企业战略是对企业各种战略的总称，包括竞争、发展、营销、技术、人才、信息化、融资等战略。企业发展战略是企业如何发展的理论体系，是在一定时期内对企业发展的方向、发展速度、及发展能力的重大选择、规划及策略。发展战略包括四个部分：愿景、战略目标、业务战略和职能战略。愿景为企业指明了发展方向，战略目标明确了企业的发展速度与发展质量，业务战略明确了企业的战略发展点，职能战略确定了企业的发展能力，通过四个上下相互支撑的组成部分，形成了能够解决企业发展问题的发展战略理论体系。企业战略可以帮助企业指引长远发展方向，明确发展目标，指明发展点，并确定企业需要的发展能力，战略的真正目的就是要解决企业的发展问题，实现企业快速、健康、持续发展。

## 二、研究意义

1、针对当前中医药市场发展过程中产业结构和生产技术创新等问题，不断进行调查研究和分析，为以后提出具有一定可操作性并有价值的理论打下基础。同时根据行业变化形式及时调整策略，提出有效的发展战略，推动中医药产业更好的向前发展，确保各个中医药企业在发展过程中能够“有理可依”。

2、进一步对江浙地区中医药产业的发展进行研究。江浙地区的经济发展速

度快，人均收入高，人们的整体素质高。因此，中医药集团在不断发展的过程中应该抓住一切机遇，充分利用自身公司的优势，切实提高公司的产品质量。江浙地区资源丰富，非常适合中医药产业快速的发展。通过对江浙地区中医药产业发展情况的分析，能够为 A 集团稳健发展提供重要的依据。

3、本文充分运用公司发展战略管理，以及迈克尔·波特的五力模型来分析中医药产业市场发展的趋势。根据 A 集团当前的发展情况以及政策对中医药企业的支持力度，从而提出了 A 集团中医药产业的发展战略和重要措施，研究出适合 A 集团稳定健康发展的途径，促使整个中医药产业更加兴旺。

## 第二节 研究的内容与方法

### 一、研究的内容

本文主要分为 5 个章节，每个章节的研究内容主要如下

第一章：主要写研究背景和意义、研究的内容与方法

第二章：主要阐述企业发展战略的内涵和特征、企业发展战略的管理过程

第三章：主要阐述 A 集团发展历程和 A 集团主营业务

第四章：主要从内部环境、外部环境分析、A 集团的 SWOT 三个方面来分析 A 集团的发展战略

第五章：主要分析 A 集团的愿景和战略目标

第六章：主要根据之前分析的具体情况提出 A 集团战略的总体目标、A 集团战略发展的重点、A 集团战略实施的重要举措、以及加强 A 集团稳定发展战略的保障与调整措施。

### 二、研究的方法

#### 1、基础理论分析

本论文主要是对江浙地区中医药产业的相关理论进行研究，就当前 A 集团发展现状及问题进行分析，以各项理论为基础，然后探讨出合理的解决对策，从而为论文的研究提供重要的依据。

#### 2、定性分析法

定性分析方法是当前社会科学领域应用较多的研究方法，本论文主要就是



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕